

Compte-rendu du Comité Scientifique

Mardi 1^{er} décembre 2015

Résumé : Cette réunion du comité scientifique des Chambres d'Agriculture, présidé par Jean-Marc Meynard, a été principalement consacrée à l'évolution du conseil dans les Chambres, dans le prolongement de la convention des conseillers, avec un zoom plus particulier sur le conseil de transition pour accompagner la mise en place de système de production économes en phyto. Deux autres thèmes ont été abordés : l'évaluation à mi-parcours du PNDAR CasDAR et l'évaluation de la contribution des prestations à la triple-performance.

Participants

Président :

Jean Marc MEYNARD, INRA

Membres permanents:

Jean-Noël CHAUCESSE, CA Loire Atlantique

Cathy ECKERT, CTIFL

Sarah FEUILLETTE, Agence de l'eau Seine Normandie

Catherine MICHELUZZI, CRA Poitou Charentes

Pascale MORETTY-VERDET, CDA Saône et Loire

Alain MOULINIER, CGAAER

Etienne PILORGÉ, CETIOM

Hervé SAVY, MAP – DGER

Jean SEEGERS, Institut de l'Élevage

Frédéric ZAHM, IRSTEA

Membres invités :

Hervé BOSSUAT, Sylvie BROCHOT et Thierry THURIET, DGPAAT

Martine GEORGET, INRA

François DUMOULIN, CA de l'Oise

Véronique LAUDINOT, Réseau Dephy

APCA :

Mikaël NAÏTLHO, David PEREIRA, Etienne REGNAUD, Edouard de SAINT-MARESVILLE et Benjamin BALLOY

Excusés :

Catherine DISENHAUS, AgroCampus Ouest et Claude COMPAGNONE, Agrosup Dijon

Renouvellement des membres du CS

Cathy ECKERT du CTIFL rejoint le comité scientifique. Elle est positionnée en Aquitaine au sein de la station expérimentale INVENIO et contribue au réseau Dephy Ecophyto sur les cultures légumières. Comme membre du CS, elle succède à Thierry COULON de l'IFV.

Evaluation à mi-parcours du PNDAR

Thierry THURIET a rappelé le déroulement de l'évaluation à mi-parcours du PNDAR. Une évaluation externe globale de l'ensemble du PNDAR a été confiée à un bureau d'étude et engagée avec un premier comité de pilotage en janvier 2016. Les conclusions de cette évaluation seront diffusées fin 2016 ou début 2017.

Sur cette base, le CGAAER proposera au premier semestre 2017 des évolutions du dispositif actuel.

Des PRDAR prévisionnels 2018-2020 seront élaborés dans un cadre potentiellement rénové fin 2017.

La contribution du CS à cette évaluation :

- produire des éléments d'évaluation en cours d'année 2016. La DGPE est disponible pour construire avec quelques membres du CS le cadre de cette évaluation, tout en veillant à la connexion avec l'évaluation externe en cours. La contribution du CS pourra porter sur les programmes de développement, mais également au-delà sur les RMT et les autres dispositifs du PNDAR.
- Examen d'un bilan à mi-parcours des PRDAR courant 2016, et propositions d'inflexions à partir de ce bilan (séance de fin 2016).

Le débat a porté sur :

- Ce qui sera demandé aux régions qui fusionnent. La position du MAAF est de conserver la configuration actuelle au moins jusqu'en 2017. L'évaluation à mi-parcours pourra inciter à fusionner certains programmes.

Jean-Marc MEYNARD a souligné l'importance d'éclairer l'évaluation externe en cours à partir de la connaissance qu'a le CS des travaux de R&D menés par les Chambres. Il propose de mettre à l'ordre du jour d'un CS de début 2017 une discussion autour du rapport d'évaluation externe du PNDAR.

Relevé de conclusions :

Un groupe de 3 ou 4 personnes se réunira au 1^{er} semestre 2016 afin de proposer un cadre de bilan à mi-parcours à remplir par CRA courant 2016 : **Sarah FEUILLETTE**, **Catherine MICHELUZZI** et **Jean-Marc MEYNARD**. Un chargé de PRDAR pourra être associé à ce groupe.

Les CRA réaliseront courant 2016 un bilan à mi-parcours, qui sera transmis au CS et à la DGPE fin 2016

CS analysera ces bilans et fera des préconisations aux Chambres région par région et en tirera son propre bilan transmis au cabinet qui réalise l'évaluation externe et à la DGPE fin 2016.

Fin 2017, le CS analysera les programmes prévisionnels 2018-2020 des Chambres.

Retour sur la convention des conseillers

Etienne REGNAUD a présenté les principaux messages ressortis de la convention des conseillers :

- Evolution de la posture du conseiller (davantage « facilitateur » / « développeur », mobilisant et rassemblant différentes expertises techniques.
- Adaptation de l'organisation et du management vers plus d'agilité, pour favoriser la transversalité et développer l'innovation en facilitant la créativité des équipes
- Cultiver le sentiment d'appartenance au réseau.

Concernant les suites de la convention, des éléments de langage et des séquences vidéo seront mises en ligne afin de faciliter la communication en région sur la convention. Les initiatives locales seront soutenues, avec parfois des déclinaisons en région de la convention. Les formations proposées aux agents évolueront pour favoriser les changements de postures, en développant en particulier l'échange de pratiques. Pour prolonger la dynamique au sein du réseau, d'autres cycles de rencontres nationaux seront programmés pour les conseillers, mais aussi pour le management. Enfin, une réflexion est lancée sur la mise en place d'un lieu de réflexion type « lab Chambres d'agriculture » pour organiser une veille continue sur l'évolution du conseil et d'alimenter, nourrir la réflexion sur l'évolution du conseil.

Les questions ont porté sur :

- La genèse de la Convention
- La façon dont les 500 participants (dont 2/3 de conseillers et 1/3 de fonctions support) ont été choisis parmi les 8.000 collaborateurs du réseau.
- La difficulté pour les conseillers à parler de clients, et la difficulté de clarification du financement de l'accompagnement.

Catherine MICHELUZZI et Pascale MORETTY-VERDET ont participé à la convention et on synthétisé leurs réactions : nouveaux enjeux et nouvelles tendances autour du conseil, force et faiblesses du réseau. Elles mettent en lumière le paradoxe qui a traversé les 2 journées de la convention : d'un côté l'affirmation de la force du réseau, avec ses compétences plurielles, sa créativité, le professionnalisme des conseillers, d'un autre côté des échanges entre conseillers (à l'intérieur d'une même Chambre comme entre Chambres) qui sont jugés insuffisants par tous. Elles identifient des questions majeures à traiter autour de :

- Développement de la culture de la prestation
- Management de la gouvernance avec les élus professionnels
- Management laissant peu de place à la créativité
- Articulation entre harmonisation des prestations et incitation à l'innovation.

Jean-Marc MEYNARD a complété ce témoignage par son propre ressenti :

- Impressionné par l'explosion d'initiatives au sein du forum, qui étaient des réponses aux messages plus « descendants » de l'APCA du premier jour.
- Frappé par l'envie, le plaisir et le besoin d'échanger des participants durant le forum : « avidité d'échanges ». Le besoin de plus échanger des savoir etsavoir-faire au sein de chaque Chambre, avec un fort enjeu de management (efficacité des conseillers, mais aussi reconnaissance des compétences)
- Sensibilisé aux tensions, exprimées de manière feutrée par les conseillers, entre fonctions consulaires et fonctions de conseil : conflits d'intérêts entre conseil aux collectivités et fonction consulaire, anticipations des conseillers peu entendues par les élus ; certains conseillers disent qu'il faudrait maintenant une convention des élus sur le conseil.

Jean-Noël CHAUCESSE témoigne sur la satisfaction de ses collègues ayant participé à la convention. Ceux-ci ont réalisé un court film pour communiquer à leurs collègues. Ils ont été questionnés sur la façon de sortir de la thématique de « silo », sur l'organisation du management pour accompagner le changement.

Le débat a porté sur :

- Les tensions sur les finalités du conseil, la question du sens du conseil et le lien avec les orientations politiques données par les élus, voire le risque de tarissement de certains financements lorsque le positionnement consulaire peut être perçu comme contradictoire avec les objectifs des financeurs.
- La complémentarité entre le conseil des Chambres et celui proposé par les autres organisations accompagnant les agriculteurs : quelle est la demande des agriculteurs vis à vis des chambres ?
- Le CasDAR « Stratégie » est tout à fait en phase avec les préoccupations exprimées lors de la convention sur l'accompagnement de la stratégie des exploitations ; comment donner à l'agriculteur les moyens d'arbitrer entre différents enjeux ? comment l'aider à connecter aspects techniques et stratégiques ?
- La clarification nécessaire entre les missions consulaires et les missions de conseil

Jean-Marc MEYNARD a synthétisé les débats en proposant au CS que la prochaine séance soit consacrée à un approfondissement de la question de la spécificité des Chambres d'Agriculture dans le conseil aux agriculteurs. Dans une situation de concurrence accrue, cette question sera abordée sous différents angles complémentaires :

- Le conseil stratégique aux exploitations apporté par les Chambres,
- L'accompagnement du changement dans une exploitation (changements d'ordre systémique) dans un sens voulu par l'agriculteur,
- La capacité des Chambres d'agriculture à satisfaire des clients ayant des attentes variées (diversité d'agriculteurs, agences de l'eau...),
- Le rôle et la posture des conseillers dans l'appui et le conseil aux élus des Chambres.

La question du conseil aux collectivités est un sujet à part entière, qui méritera d'être traité séparément par le CS. Le CS se propose également de mettre en lumière les travaux existants sur le management des conseillers.

Le conseil de transition pour réduire l'usage des phytosanitaires

Jean-Marc MEYNARD a rappelé les conclusions de l'étude Ecophyto R&D de l'INRA (2010). Les 50% visés de réduction des phytos ne peuvent être atteints qu'en combinant itinéraires techniques à bas niveau d'intrants et diversification des cultures. Une analyse des informations diffusées par les organismes de développement fait ressortir l'implication relativement importante des Chambres dans la communication sur les techniques alternatives aux phytos. En particulier les Chambres étaient déjà parmi les plus en pointe sur la thématique de la re-conception des modes de production (associations d'espèces et de variétés, rotations longues, itinéraires techniques à bas niveau d'intrant).

Benjamin BALLOY a présenté l'état d'avancement de la réflexion de l'APCA sur le conseil de transition, en particulier dans le cadre du plan Ecophyto II (mobilisation de 30.000 agriculteurs dans la transition vers l'agroécologie. Les pistes de réponse portées par les Chambres passent par un conseil adapté et par une mobilisation des collectifs d'agriculteurs. Les conseillers doivent intégrer la diversité des attentes des agriculteurs et mobiliser une diversité de compétences. Une réflexion en cours porte sur les conditions minimums à mettre en place pour l'accompagnement des 30.000 agriculteurs (diagnostic – plan d'action individuel – suivi – enregistrement de pratiques...).

François DUMOULIN a témoigné sur la mise en place de systèmes de protection intégrée en grande culture. La démarche doit répondre aux objectifs de l'agriculteur tout en se basant sur un diagnostic agronomique des pratiques (préalable et personnalisé). Elle mobilise des leviers d'efficacité, de substitution et de re-conception. Dans le cadre d'un groupe de fermes, rattaché par la suite au réseau Déphy, l'accompagnement a permis une forte réduction d'IFT et un gain de marge par rapport à la référence départementale. Les acquis du travail avec ces groupes pionniers sont communiqués à un cercle plus large, dont l'évolution vers la protection intégrée est soutenue par des contrats MAE.

Le débat, très riche, a porté sur :

- L'existence d'un verrouillage sociotechnique autour des phytosanitaires (mis en évidence par l'étude Ecophyto R&D), qui rend difficile le développement à grande échelle des techniques alternatives. Par exemple, les mélanges variétaux, technique de réduction des fongicides sur céréales bien au point, restent peu diffusés, car les coopératives ne souhaitent pas collecter les mélanges, qui ne correspondent pas aux demandes des meuniers.
- Les enjeux du conseil de transition : Avec des moyens limités, faut-il choisir de faire progresser un peu le plus grand nombre, ou avancer beaucoup plus loin avec un petit nombre d'agriculteurs plus ciblés ? Noter que ces derniers peuvent non seulement servir d'exemple, mais aussi contribuer à tester et à mettre au point des innovations qui seront utiles aux autres.

- Le conseil de transition ne peut pas être basé sur des listes de pratiques à appliquer, sur des recettes ; il doit s'appuyer sur un diagnostic de situation, et une adaptation au cas par cas. Le diagnostic ne se réduit pas à un examen de la conformité des pratiques de l'agriculteur aux recommandations de la Chambre : il doit intégrer une appréciation des performances de l'exploitation, sur la base d'indicateurs adéquats. C'est tout un dispositif qu'il faut mobiliser, incluant formations, visites, échanges, accompagnement, capitalisation des références, mais aussi soutien économique à la diversification (par exemple l'achat de produits issus des aires d'alimentation de captage par les collectivités locales) ; le conseil de transition amène ainsi à élargir la vue bien au delà du raisonnement des phytos et de leurs alternatives ;
- La mise en commun des expériences réussies de conseil de transition au sein du réseau des Chambres constitue un enjeu très important. L'APCA s'organise autour de cet enjeu : rendez-vous agronomiques du 12 janvier ou encore journée Ecophyto, définition d'un cadre national dans lequel inscrire les initiatives locales des Chambres, dispositif de capitalisation des travaux de la R&D du réseau ;
- La difficulté de comptabiliser les agriculteurs engagés dans l'agroécologie : Le CS souligne que ce n'est pas en regardant les pratiques que l'on peut juger, et que les indicateurs de performances (IFT...) ne sont pas toujours suffisants. F. Dumoulin propose les critères suivants :
 - Un agriculteur qui prend un engagement de réduction d'IFT (contractualisé ?)
 - Qui participe régulièrement à des temps collectifs et accepte de communiquer sur ces pratiques
 - Qui est suivi par un agronome sur la base d'un diagnostic
- La façon d'accompagner un agriculteur qui ne s'est pas encore lancé dans la démarche : (i) formation de sensibilisation ; (ii) rencontre d'autres agriculteurs déjà engagés. Pour dépasser les hésitations liées à l'aversion au risque, le CS évoque la possibilité de mettre en place un dispositif assurantiel en cas d'accident de production. Un tel dispositif avait été envisagé dans le 1^{er} plan Ecophyto, mais n'avait pas abouti faute d'appui des assurances.

Jean-Marc MEYNARD conclut les débats en retenant 4 points :

- Les Chambres d'Agriculture étaient déjà engagées sur les alternatives aux phytosanitaires avant le plan Ecophyto et ont continué à s'engager sur le sujet. Elles sont porteuses de solutions concrètes, et en ont démontré l'efficacité ;
- Les agriculteurs pionniers suivis dans le cadre d'Ecophyto contribuent à évaluer des solutions innovantes et leur insertion dans les systèmes, et donc à créer des références, qui pourront être utilisées par les agriculteurs du deuxième cercle ;
- L'importance de l'échange de pratiques entre conseillers, et de la capitalisation des démarches de conseil de transition ;
- La question de l'articulation entre le changement individuel d'une avant-garde et la transition d'un plus grand nombre d'agriculteurs, qui supposera le développement d'une offre de service par les Chambres sur ce type d'accompagnement.

Prestations et triple performance

Edouard de SAINT-MARESVILLE a présenté un outil d'évaluation de la contribution des prestations à la triple performance, dont l'objectif est d'aider les Chambres d'Agriculture à auto-positionner leurs prestations (conseil, formation, autres), d'identifier des pistes d'évolution et d'argumentaire de vente. L'outil repose sur une appréciation qualitative des moyens mis en œuvre et sur la mesure des effets directs de la prestation chez les agriculteurs. Un système d'étoiles permet de déterminer la contribution potentielle et le niveau effectif de contribution de la prestation à la triple performance.

Le débat a porté sur :

- La demande des Chambres pour ce type d'outil, qui n'est pas forcément très forte. Le travail de l'APCA a pour vocation d'avoir une longueur d'avance sur cette thématique. Toutefois, Vivéa commence à demander aux Chambres d'argumenter sur la bonne prise en compte de la triple performance.
- L'outil peut être utilisé sur une prestation, mais aussi, sans doute de manière plus pertinente, sur un bouquet de prestations.
- La prise en compte de l'attractivité de la prestation pour l'agriculteur (sa capacité à toucher beaucoup d'agriculteurs)
- L'application possible de l'outil à l'évaluation de la contribution à la triple performance des programmes de développement dans leur ensemble.

Le CS est intéressé par le test de cet outil auprès de plusieurs chambres d'agriculture, qui est prévu maintenant, et souhaite être tenu au courant des résultats.

- Frédérique ZAHM attire votre attention sur [ce site](#).

Séances 2016 du CS

- Groupe de travail sur le bilan à mi-parcours des PRDAR
- Jeudi 17 mars : La spécificité des chambres d'agriculture dans le conseil aux agriculteurs
- Mardi 5 juillet voire mercredi 6 juillet dans le cadre d'un CS décentralisé ; l'un des sujets du CS décentralisé pourrait être le lien entre la création de référence et leur utilisation dans l'accompagnement des agriculteurs
- Mardi 29 novembre